

## Liderar Pelo Exemplo. Como Estabelecer a RSC Reforçando o Capital Social.

---

A firma Juan Minetti foi fundada em 1930 na cidade de Córdoba. Hoje, o Grupo Minetti tem a segunda maior capacidade de produção de cimento e concreto da Argentina. A Fundación Minetti foi criada em 1987 para apoiar programas que facilitem o autodesenvolvimento de indivíduos e respectivas organizações, bem como melhorar o padrão de vida das populações de baixa renda. Desde então, tem doado cimento para projetos de construção comunitária, proporcionado treinamento e outros recursos a trabalhadores desempregados e organizações comunitárias, bem como promovido a responsabilidade social entre as corporações argentinas.

### Minetti

De 1997 a 2002, a Fundação Interamericana fez uma doação de US\$361.300 para a *Fundación Minetti*. Para este programa específico, o financiamento de contrapartida da Minetti elevou-se a US\$346.100.

\* O propósito das atividades da *Fundación Minetti* vai além dos projetos financiados pela IAF.

A Fundación Minetti é considerada líder na responsabilidade social corporativa. É membro do prestigioso Grupo de Fundaciones da Argentina, que inclui as seguintes fundações: Bunge e Born, YPF, Telefónica, Bank of Boston, MAPFRE, Navarro Viola, Kellogg, C&A Institute e ARCOR.

Como resultado de sua parceria com a Fundação Interamericana (IAF), a Fundación Minetti desempenha agora um papel ainda maior do que simplesmente financiar doações na comunidade. É um exemplo para as corporações argentinas que procuram melhorar seus programas de responsabilidade social. Quando uma grande empresa que doa muito mais do que a Fundación Minetti enfrentou o problema de interrupção em sua produção e transporte causado por protestos sociais, procurou a ajuda da Minetti. Segundo Andréa Schettini, Coordenadora de Programas, “representantes dessa empresa vieram a nós, perguntando, entre outras coisas, ‘como fazemos tanto com tão pouco?’”

De 1997 a 2001, a Fundación Minetti e a Fundação Interamericana contribuíram cada qual com US\$285.000 para criar o fundo “Construindo Pontes” que proporciona doações a 28 organizações comunitárias da província de Córdoba. Embora o enfoque desse fundo tenha sido primordialmente a educação informal, o princípio orientador foi a criação de um capital de relacionamento – tanto para o Grupo Minetti como para os donatários. Desde então, 28 donatários das quase 250 organizações participantes e um total de US\$884.000 em dinheiro líquido e recursos em espécie foram mobilizados pelos donatários, mais de 150% das próprias doações.

### **Construindo Pontes.**

Como resultado do histórico estabelecido pelo fundo “Construindo Pontes”, em 2001 a Fundación Minetti conseguiu US\$120.000 da Fundación Telefónica, sediada na Espanha, para complementar seu fundo de US\$170.000 de assistência técnica a organizações

comunitárias, sediado na Escola de Administração de Negócios da Universidade Católica de Córdoba. Em 2002, a entidade Hispanics in Philanthropy, com sede nos Estados Unidos, fez uma contrapartida de US\$290.000, dólar por dólar.

Como parte de sua liderança contínua, a Fundación Minetti também realizou um workshop para várias empresas da província de Buenos Aires, no qual a maioria concordou a respeito dos benefícios de adotar a filosofia e metodologia da Fundación Minetti, ou seja, passar de simples doações para o financiamento de projetos que fortaleçam as organizações locais. Cinco empresas já uniram forças para apoiar um projeto local de educação e planejam proporcionar monitoramento e atividades de acompanhamento. De acordo com a Srta. Schettini, “a crise argentina fez o nosso serviço ficar em alta demanda por parte de outras corporações. Muitas têm o desejo de ajudar, mas carecem de metodologia.”

O Fundo “Construindo Pontes” melhora a estatura e a efetividade da Fundación Minetti. O valor agregado pela IAF a esta parceria foi a transferência da ferramenta Quadro de Desenvolvimento de Base para medir os resultados dos projetos. Segundo Schettini, “dispomos agora de informação sobre os resultados que vai além do número de beneficiários e das horas de treinamento. A Fundación Minetti e seus donatários sabem agora exatamente como os beneficiários dos projetos aumentaram as respectivas aptidões e práticas em áreas que vão de aprender a ler e escrever à melhoria da dieta e nutrição e novas atividades de geração de renda. As lições aprendidas de “Construindo Pontes” melhoraram a efetividade de praticamente todos os programas da Fundación Minetti.

Todo empresário bem-sucedido sabe que o capital de relacionamento é tão importante como o capital financeiro. Além disso, a imagem corporativa positiva, a visibilidade e uma força de trabalho leal são elementos-chave para permanecer competitivo em mercados cada vez mais apertados. A Fundación Minetti foi criada para “fazer o bem” na comunidade e estes são exemplos dos retornos que produziu, especialmente como resultado da criação de “Construindo Pontes”, seu primeiro fundo de concessão de doações.

### **Quando uma Pequena Doação Transforma uma Comunidade Inteira.**

Tal como o Grupo Minetti, a Fundación Minetti sabe assumir riscos calculados que produzem altos retornos num pequeno investimento. Por exemplo, o fundo “Construindo Pontes” concedeu uma doação de 15.000 pesos à Cooperativa de Habitación y Servicios La Merced numa comunidade semi-rural tanto empobrecida como isolada – física, econômica, social e culturalmente. Tanto os adultos como as crianças sofriam altas taxas de analfabetismo pelo fato de a palavra escrita ser praticamente inexistente, não haver avisos nas ruas, não haver placas indicando o nome da escola e, o que é pior, não haver livros.

Graças ao apoio do fundo “Construindo Pontes”, um grupo de pais, educadores e assistentes sociais preocupados iniciaram um programa de apoio educacional para estudantes em risco, o qual se transformou num projeto contínuo, dirigido por jovens, que abrange 80 crianças. Os jovens participantes do programa “O Lugar das Crianças” ensinam seus colegas mais jovens e realizam outras atividades extracurriculares que ajudam ambos os grupos a permanecerem na escola – e a serem bem-sucedidos aí.

Concedeu-se uma doação de acompanhamento a Protagonismo para Actividades Comunitárias (PROCOM), organização decorrente do projeto.

Depois de apenas três anos, a transformação é inegável. Hoje, dois bibliotecários de 12 anos debruçam-se sobre um caderno, escrevendo lenta e cuidadosamente ao assinarem a entrada e saída de livros de uma biblioteca comunitária de crianças. O centro comunitário para crianças está coberto de pôsteres coloridos indicando os objetivos e realizações do grupo e cada cubículo e porta-lápis são cuidadosamente rotulados com uma indicação escrita à mão. Além disso, os visitantes recebem uma cópia de *Pequeños Trabajadores*, revista literária dos jovens repleta de relatos e poemas próprios.

De acordo com Adriana Alanis, coordenadora do projeto, “mais do que dinheiro, foi o incentivo que recebemos em nossas visitas à Fundación Minetti, o treinamento e a oportunidade de aprender de outros grupos, por exemplo, como começar uma biblioteca, passo a passo. O dinheiro é importante, mas o outro elemento é igualmente crítico.” Um dos resultados mais dramáticos do projeto é o fato de a comunidade ter-se unido para torná-lo sustentável. “Há muitas necessidades urgentes nesta comunidade, até mesmo fome, de forma que começamos a produzir alimentos. Se conseguirmos ajuda externa, estaremos em condições de responder mais rapidamente. Caso contrário, ainda teremos êxito, embora mais lentamente. Mas o compromisso e o protagonismo estão aqui. E esta é a novidade.”

Com o apoio do fundo “Construindo Pontes”, o PROCOM publicou um folheto com informações detalhadas sobre sua experiência com este projeto. Como resultado, La Merced é agora usada como modelo de desenvolvimento comunitário – e tem recebido doações não solicitadas para seu trabalho. De acordo com a Srta. Alanis, “uma mulher que leu o folheto telefonou para dizer que queria ajudar, porém mantendo anonimidade. Assim, duas vezes por semana, vamos ao edifício dela e o zelador nos entrega a quantia de que precisamos para oferecer uma merenda nutritiva às crianças de “O Lugar das Crianças”. Outros oferecem bolsas de estudo para os estudantes. O apoio recebido de “Construindo Pontes” também tem proporcionado a outras organizações donatárias a experiência e o histórico que lhes tem possibilitado mobilizar recursos públicos e privados, tanto local como nacionalmente.

### **Lições Aprendidas:**

- dinheiro é uma pequena parte da equação. De acordo com Andrea Schettini, “uma das lições aprendidas pelo Grupo Minetti desta experiência é que o dinheiro é apenas um dos elementos do sucesso de nossas doações. Ao acrescentarmos um pequeno investimento em treinamento e apoio moral e técnico que proporcionamos nas visitas de monitoramento, nossas doações transformaram comunidades inteiras e melhoraram a vida de milhares de crianças e famílias”;
- É inteiramente possível medir os resultados qualitativos e quantitativos dos investimentos sociais. Conforme diz a Srta. Schettini, “muitas empresas expressaram preocupação no sentido de que é impossível aprender os resultados dos próprios investimentos. Nós sabemos que o contrário é verdadeiro”;

- O financiamento de grupos comunitários incipientes produz altos retornos com pouca despesa. “Ao decidirmos confiar cuidadosamente em organizações comunitárias selecionadas para receber doações em vez de formularmos e implementarmos nossos próprios programas, conseguimos beneficiar dezenas de milhares de pessoas, mantendo ao mesmo tempo um quadro de pessoal estável de apenas dois funcionários”;
- É perfeitamente viável criar um primeiro fundo para pequenos projetos – a metodologia está aí. “A Fundação Interamericana ofereceu à Fundación Minetti os instrumentos e métodos necessários, bem como a sabedoria e o assessoramento baseados em 30 anos de experiência na concessão de doações a grupos de base. Graças à assistência da IAF, aprendemos desde o início como gerenciar esse fundo e isso melhorou todas as áreas de nosso trabalho”.

*Martha Farmelo foi Representante da Fundação Interamericana e é atualmente membro do Instituto de Assuntos Mundiais Atuais, de Buenos Aires, Argentina.*